

## СЕКЦІЯ II

### Теоретичні та практичні засади соціально-компетентного корпоративного управління підприємницьких систем

**Богоявленська Ю.В.**

к.е.н., доц., завідувач кафедри управління  
персоналом та економіки праці

Житомирський державний технологічний університет, м. Житомир

**Ліханова В.О.**

магістрантка спеціальності управління  
персоналом та економіка праці

Житомирський державний технологічний університет, м. Житомир

#### УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ В ЕПОХУ ЗМІН

Інноваційний підхід в управлінні персоналом передбачає розробку нових інструментів не лише формування, використання, а й розвитку персоналу. Складність полягає у формуванні нового світогляду молодих управлінців в найкоротші терміни [1]. Функціонування традиційних структур не забезпечує необхідних темпів розвитку сучасних навичок персоналу. А тому є сенс запроваджувати зміни управлінських структур на користь проектно орієнтованих.

Запровадження змін в діяльність організації часто призводить до опору їм. Тому ми пропонуємо в першу чергу розпочинати із фокусування на стратегічних цілях компаній. Наша практика засвідчує, що найшвидше до мінливих умов середовища адаптуються ті суб'єкти господарювання, в яких топ-працював із міддл- та лоуер-менеджментом що створення візії компанії та подальшої стратегізації діяльності. Ця практика успішно перевірена нами як на рівні установ міста (працівники органів місцевого самоврядування), так і на рівні провідних data-science компаній світового рівня (ТОВ «Ховер Україна»).

Надаючи належну увагу традиційним підходам до розвитку персоналу, визначаємо, що окремі інструменти сьогодні потребують оновленням [2, с. 209 – 222]. Зокрема, акцент у соціальному розвитку персоналу вартує змістити на користь запровадженню концепції соціальної відповідальності. Доречно і своєчасно виховувати КСВ-культуру у працівників компанії, особливу увагу надаючи новим працівникам в період їх професійної адаптації. В такий спосіб затверджуватимуться нові, сучасні традиції компаній, що поширюватиметься на нову генерацію, забезпечуючи сталий розвиток компанії в цілому.

Організація навчання персоналу, завдяки законодавчому визнанню неформальної освіти, має бути більш диференційована. Кількість годин, що їх прослухав працівник не можна ототожнювати з якістю освоєння знань слухачем, наприклад, курсів підвищення кваліфікації. Щодо розвитку навичок, компетенцій, тут постає ще більше запитань до якості. Тому, якщо говорити про сучасний підхід і неминучі зміни, з ними пов'язані, то потрібно від початку ставити за завдання розвиток конкретних компетенцій, що їх має бути розвинуто за результатами навчання. А це найкраще зробити завдяки спільній діяльності учасників процесу, з акцентом на розвиток компонентів командоутворення. В нашій роботі ми

застосовуємо такий підхід при роботі з міжнародними урядовими і позаурядовими організаціями. В Житомирському державному технологічному університеті розроблено і підготовлено до впровадження курс «Управління компетенціями». Якісних змін, як показала нам практика, зазнаємо за чотири-шість місяців, але отримуваний результат дасть зростання ефективності діяльності компанії, заміщуючи «паперову ефективність» на реальну.

Атестація персоналу вимагає зміни до розуміння результатів цієї атестації для підприємства. Тому загальні вимоги до її проведення, визначені чинним законодавством, мають бути розширені до рівня корпоративних стандартів, узгоджених із процедурою сертифікації ISO.

Розуміння «ділова кар'єра», вважаємо, втрачає актуальність. Тому в нашій діяльності ми говоримо «управління професійною кар'єрою» – і вбачаємо динамічний особистісний розвиток працівників компанії за обраною професією, а також «управління трудовою кар'єрою» – і розуміємо вибудовування кар'єри працездатної особи протягом життя, а тому не ототожнюємо цю категорію з персоналом. Професійна кар'єра працівника в межах організації не має виключно вертикальний характер, ми відходимо і від простого горизонтального переміщення. Запроваджуємо а-функціональний підхід на користь розвитку міжфункціонального підходу відповідно до особистісних характеристик працівника. Віддаємо належне «виращуванню кадрів», інвестуючи в людський капітал ще на початкових етапах функціонування.

Якнайкраще, управління розвитком персоналу забезпечується завдяки запровадженню такого інструменту, як agile. Водночас, провідні IT-компанії вчасно реагують на зміни, запроваджуючи Scrum. Відзначимо, що в Україні є фахівці високого рівня – scrum-masters, які активно займаються розвитком компаній у тому числі завдяки активізації team-роботи в них.

Таким чином виправданим є, що фокус в управлінні розвитком персоналу доцільно змістити з атестацій, управління службово-професійним просуванням та ін. на спільне стратегування, розвиток командоутворення, розробку нових інструментів задля забезпечення успішного розвитку сучасних компаній.

#### ***Список використаних джерел:***

1. Ходаківський Є. І. Психологія управління: підручник / Ходаківський Є. І., Богоявленська Ю. В., Грабар Т. П. – 5-те вид. перероб. та доп. – К.: Центр учбової літератури, 2016. – 815 с.
2. Управління персоналом: навч. посіб. / А. О. Азарова, О. О. Мороз, О. Й. Лесько, І. В. Романець; ВНТУ. – Вінниця: ВНТУ, 2014. – 283 с.

**Бортнік С.М.**

К.е.н., доцент Східноєвропейський національний  
Університет ім. Лесі Українки, м. Луцьк

**Пархомова О.В.**

Студентка Східноєвропейський національний  
Університет ім. Лесі Українки, м. Луцьк

#### **СИСТЕМА МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ ЇЇ ЕФЕКТИВНОСТІ**

Ефективне керівництво і взаємодія з людьми - вирішальний фактор успіхів в управлінні підприємством та результативності роботи. Мотивацію визначають і як стан особи, що характеризує рівень активності і спрямованості дії людини в конкретній ситуації. В цьому розумінні вона становить основу трудового потенціалу працівника, тобто всієї сукупності